

Alessandro Aveni<sup>1</sup>  
Hayanne Rocha Ferreira<sup>2</sup>

# Empreendedorismo social: a inovação do movimento das empresas Júnior no Brasil\*

## *Social entrepreneurship: junior enterprise movement innovation in Brazil*

### Resumo

Existem poucas pesquisas na academia em inovação e empreendedorismo social e, também, sobre Empresas Júnior (EJ). O intuito é chamar atenção sobre o empreendedorismo social que é um ator dinâmico sustentável e de grande impacto social e econômico, mesmo se não existem, ainda, estatísticas confiáveis sobre o fenômeno no Brasil e não se pode detectar claramente sua inovação. O objetivo pretendido é explicar o modelo EJ e o movimento das EJ no Brasil como exemplo de inovação e de empreendedorismo social, o que cabe na discussão sobre inovação e organizações. O resultado da análise usando pesquisas do mesmo movimento EJ (MEJ) revela que as EJ podem ser classificadas na definição de empreendedorismo social e são inovadoras no meio em que operam e também pelas formas de organização que adotam. Entretanto, como resultado da análise, foi detectado que existem elementos de discussão sobre estratégias e posicionamento das EJ no mercado além de integração e de orientação acadêmica. Também existem elementos importantes na análise para que o governo, as empresas e a universidade possam avaliar o movimento como parceiro importante para inovação e desenvolvimento e não simplesmente uma associação de alunos de graduação, pois os integrantes do movimento estão complementando, voluntariamente, as falhas do sistema universitário e seu relacionamento com o mercado do trabalho.

**Palavras-chave:** Empresa Júnior. Movimento Brasil Júnior. Empreendedorismo social.

### Abstract

There are few studies in the academy in innovation and social entrepreneurship as well as on Business Junior (EJ). The aim of the paper is to draw attention to social entrepreneurship that is sustainable dynamic actor of great social and economic impact, even if there is still no reliable statistics on the phenomenon in Brazil and one cannot clearly detect the innovation. The goal is to explain the EJ model and the movement of EJ in Brazil as an example of innovation and social entrepreneurship which fits in the discussion on innovation and organizations. The analysis result, using the same research EJ movement (MEJ) shows that EJ, can be classified in the definition of social entrepreneurship and are innovative in the environment in which they operate and also the forms of organization they adopt. However, as analysis results, it was found that there are elements of discussion on strategies and positioning of the EJ in the market as well as integration and academic advising. There're also important elements in the analysis for the government, businesses and universities can assess the movement as an important partner for innovation and development and not just an association of undergraduates, since the movement's members are voluntarily complementing the flaws of the university system and sweat relationship with the labor market.

**Keywords:** Junior Enterprise. Brazil Junior. Social entrepreneurship.

\* Recebido em: 02/10/2015.  
Aprovado em: 23/02/2016.

<sup>1</sup> Doutorando no programa de Geografia PPGEA da UnB. Possui doutorado em Scienze Politiche - Università Statale di Milano (1999) e doutorado em Administração - Università Commerciale Luigi Bocconi (1982) na Itália. Mestre em Geografia na UnB (2011), pós-graduado em Estratégia empresarial na FGV Bacharel em administração na UnB, no Brasil. Bolsista IPEA e professor substituto na UnB.

<sup>2</sup> Cursa o 8º semestre de Economia na UnB. Atua no Movimento Empresa Júnior desde 2013. Em 2014 foi assessora de Relações Institucionais da Concentro, Federação das Empresas Juniores e atualmente é presidente da empresa júnior de Economia, a Econ-sul.

## 1 Introdução

Inovação tecnológica e empreendedorismo são considerados hoje a solução para o crescimento e sustentabilidade, como solução das crises econômico-financeiras recursivas. Entretanto, existem diferentes definições de empreendedorismo e ainda mais de inovação tecnológica. Um tipo particular de empreendedor é o empreendedor social. O surgimento de movimentos de alunos e professores envolvidos em projetos sociais e de consultoria nas universidades o Movimento Empresas Junior (MEJ) do Brasil é sem dúvida uma inovação no sistema brasileiro que pode ajudar o crescimento econômico, do capital humano e organizacional presente nas universidades.

Acredita-se que a Empresa Junior (EJ) pode ser considerada, teoricamente, como uma inovação organizacional de empreendedorismo social cujo impacto deriva de uma tecnologia organizacional no terceiro setor. Em outras palavras, de acordo com o manual de Oslo (ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, 1997), se classifica uma nova tecnologia organizacional como inovação e se justifica o impacto social no terceiro setor e em particular nas atividades de organização de serviços. O presente trabalho se justifica por ter poucas análises acadêmicas sobre Empresas Juniores. O objetivo consiste em esclarecer como se caracteriza o movimento e as organizações confederadas no Movimento Empresa Junior (MEJ) na relação com empreendedorismo social e inovação. O resultado do trabalho, entretanto, comprova a hipótese de relacionar o MEJ à inovação organizacional e ao empreendedorismo social.

A metodologia da pesquisa é exploratória e usa relatórios e dados primários de diferentes anos das pesquisas do movimento Empresa Junior coletadas em todo o Brasil. O trabalho se complementa com documentos, observações e a pesquisa pessoal do pesquisador que foi professor de EJ no projeto de extensão da UnB/CDT e SEBRAE entre 2013 e 2014 e foi também orientador de projetos dos alunos da EJ. O artigo se divide em três seções. A primeira referência empreendedorismo social, inovação organizacional e as EJ. Uma segunda discute os resultados e a seção final encerra o trabalho.

## 2 Desenvolvimento

### 2.1 Referencial Teórico

De acordo com Birch e Wittham (2008), explica-se o posicionamento do empreendedorismo social no terceiro setor da divisão dos setores de mercado, a empresa social e o empreendedor social se colocam entre os atores sociais que têm como missão entregar valor à sociedade. Esses atores econômicos e sociais não se encaixam no setor privado, ou seja, no mercado das empresas comerciais e industriais que tem como missão o lucro. Os agentes do terceiro setor são: famílias organizações informais e organizações sem fins lucrativos de base voluntária e não. As organizações voluntárias se dividem das organizações sociais entre as quais há o empreendedorismo social.

Santos (2009), comentando essa classificação, acrescenta que o empreendedorismo social é a resposta ao *trade-off* implícito na economia, ou seja, a escolha entre criação de valor e apropriação de valor. O empreendedor social puro cria valor sem apropriá-lo se percebe a presença do empreendedorismo social, quando há uma falha no mercado não resolvida com ações públicas. O empreendedorismo social busca, em particular, na sua ação, soluções sustentáveis relacionadas aos problemas das externalidades no mercado que são fenômenos causados das falhas do sistema concorrencial.

Segundo Peredo e McLean (2006), a taxonomia do empreendedor social se coloca como uma empresa de um número reduzido de pessoas, que trabalham com objetivos prioritários de criar um valor social (capital humano) usando conhecimento e explorando oportunidades para criação desse valor, tolerando riscos e reconhecendo a limitação dos recursos disponíveis.

Dessa forma, os objetivos e motivações do empreendedor social diferem dos objetivos do empreendedor clássico que compete no mercado. Pode se diferenciar, também, o empreendedorismo social puro de outros tipos como o empreendedorismo de impacto social, a responsabilidade corporativa e a filantropia. A União Europeia tem uma classificação das empresas no terceiro setor. São empresas do terceiro setor se essas têm como objetivo satisfazer interesses comunitários e quer beneficiar a comunidade com externalidades positivas na sua ação (esse elemento é importante para organizações locais que não beneficiam a sociedade como tudo); têm como contrangimento a distribuição de lucros sendo que o lucro final deve ser doado ou repassado para outra organização

similar (mas isso não quer dizer que os membros não devem ganhar um salário); e finalizam a gestão anual com um balanço social público e para comunidade que beneficia (este elemento é fundamental para atribuição do *status* de empresa).

O empreendedorismo social na vertente europeia valoriza as comunidades locais e diferenciações regionais sem necessariamente colocar o empreendedorismo social numa vertente exclusivamente solidária. De outro lado, a vertente acadêmica dos EUA frisa a necessária união entre empreendedor social, empresas sem fins lucrativos e empreendedorismo “verde” com intuito de incluir no empreendedorismo social quem se engaja em problemas sociais, relativos ao meio ambiente e à sustentabilidade. A tese sustentada nos EUA afirma que o empreendedorismo não pode ser um motor de desenvolvimento, mas um meio sistêmico de mudanças para melhorar o bem estar e reduzir os impactos sociais e naturais da ação econômica. Aveni (2014), com base no conceito de empreendedorismo sustentável, alerta que existe uma lógica que envolve o empreendedorismo “verde”, social e sustentável, mas ainda é uma utopia por ter objetivos divergentes. Esses são devidos à definição de sustentabilidade que pretende alcançar simultaneamente objetivos em conflito na dimensão econômica, social e do meio ambiente.

Em relação às diferenças entre abordagens, Defoumy e Nyssens (2010) apontam que na Europa se tenta entender as estruturas de governo ou liderança do empreendedor social, principalmente o controle democrático e o engajamento dos stakeholders na tradição democrática das cooperativas. Na Europa é colocado como objetivo o resultado social e não a questão do lucro a distribuir. Essa postura permite mais facilmente um suporte público, pois não há dúvida sobre gestão e objetivos sociais, e o risco de contribuir com empresas que possam sobreviver com lucros e atuar no mercado evita discussões sobre uso de recursos públicos. Nos EUA, ao contrário, nasce a ideia de empreendedorismo com impacto social. A escola americana frisa a necessidade de as empresas utilizarem planos e gestão administrativa, ou seja, elementos de administração empresarial, para manter eficiência. O lucro existe por ser o empreendedor social eficiente e poder se sustentar sem necessariamente apoio público, mas sim com apoio filantrópico com base os resultados.

Weerawardena e Sullivan (2006) sugerem que empreendedorismo social pode ser definido como um conceito complexo multidimensional. Suas caracterís-

ticas são a inovação, a proatividade e a gestão do risco. Entretanto, essas características se desenvolvem em diferentes dimensões com a limitação de uma missão social e sustentável. A dicotomia entre social e empresa que se refere à dicotomia entre missão e lucro pode ser resolvida colocando o fato que a missão do empresário é sempre o lucro, mas, nesse contexto, o fator social aponta para uma limitação a esse objetivo, colocando-o em relação a objetivos sociais. Zahara et al (2009) nessa direção sugerem, também, que uma definição clara de empreendedorismo social deve incorporar necessariamente elementos sociais e econômicos. O empreendedor social encontra e explora oportunidades, mas captura a motivação individual dos participantes da organização empresarial social. A motivação parece, portanto, um elemento-chave na definição do empreendedorismo social (CERTO; MILLER, 2008; ZAHARA et al., 2009).

De acordo com Zahara et al. (2009), deve-se considerar, também, a dimensão do engajamento e do objetivo social, e, também, os efeitos finais das empresas sociais. Existe, entretanto, uma diferença entre o empreendedor social, uma empresa social e, também, outras organizações sem fins lucrativos. O empreendedor social na realidade não precisa, necessariamente, de uma empresa formal para se manifestar na sua ação social e no mercado. O empreendedor social se coloca, conceitualmente, entre o empreendedor clássico e a organização filantrópica. Um traço que permanece entre empreendedores clássicos e sociais é que ambos são inovadores nos respectivos mercados.

Pesquisas sobre inovação abrangem várias disciplinas. As abordagens adotam algumas perspectivas teóricas importantes. Joseph Schumpeter foi o acadêmico que influenciou as teorias de empreendedorismo relacionadas à inovação. Seu argumento é de que o desenvolvimento econômico é conduzido pela inovação por meio de um processo dinâmico em que as novas tecnologias substituem as antigas. O processo foi descrito com base em sua descrição e denominado “destruição criadora” que é liderado por agentes econômicos chamados de empreendedores. Em seguida os acadêmicos cunharam as expressões diferenciadas de inovações “radicais” engendraram rupturas mais intensas e inovações “incrementais” que dão continuidade ao processo de mudança.

Para entender inovação, é fundamental entender por que as empresas inovam. A razão última no mercado consiste na melhoria de seu desempenho seguindo a lição

de Adam Smith. Uma perspectiva schumpeteriana tende a enfatizar a inovação como experimentos de mercado e a procurar mudanças amplas e extensivas que reestruturam, fundamentalmente, indústrias e mercados. O Manual de OSLO refere-se a mudanças caracterizadas pelos seguintes aspectos (ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, 1997): a) a inovação está associada à incerteza sobre os resultados das atividades inovadoras; b) a inovação envolve investimento; c) a inovação é o substrato dos transbordamentos; d) a inovação requer a utilização de conhecimento novo ou um novo uso ou combinação para o conhecimento existente; e) a inovação visa melhorar o desempenho de uma empresa com o ganho de uma vantagem competitiva (ou simplesmente a manutenção da competitividade), por exemplo, aumentando sua capacidade para desenvolver novos produtos ou processos ou para ganhar e criar conhecimento.

O empreendedor social inova, sobretudo, no serviço ofertado e na sua organização. Oferta-se um serviço com uma organização enxuta e localizada, usando soluções inovadoras como o *co-working*, que permite um resultado mais eficaz com custos reduzidos em relação ao serviço público necessário. Em relação à inovação organizacional (LAM, 2005), pode-se dizer que o empreendedorismo social inova nas estruturas organizacionais, nos processos de aprendizado e na adaptação a mudanças na tecnologia, nos sistemas de comunicação usando maciçamente redes sociais sem custo e no meio ambiente (estas incluem a estrutura institucional e os mercados).

Uma inovação do empreendedorismo também social se aplica na aprendizagem aberta. O aprendizado organizacional formal depende de práticas e de rotinas, de padrões de interação, da capacidade de criar conhecimento e promover interações. Esse aprendizado pode existir formalizado com cuidadoso arranjo de práticas, rotinas e relacionamentos. No empreendedorismo social, por meio de uma organização informal e mais flexível, os indivíduos são responsabilizados e incentivados a desenvolver novas ideias, formas de realizar as tarefas e compartilhar as experiências em tempos reais. Organizações como empresas sociais se destacam para facilitar a comunicação, canais efetivos de informação e a transmissão de experiências dentro e entre as organizações.

No terceiro setor, a atividade de serviços é parecida ao processo do setor de serviços privados. Howells, Tether e Uyarra (2004) classificam os serviços em quatro

grupos: serviços que lidam com produtos (como transporte e logística), os que trabalham com informação (tais como os call centres), serviços baseados em conhecimento e serviços que lidam com pessoas (como cuidados com a saúde). Embora essa diversidade deva ser lembrada, diversas características gerais aplicam-se à maioria dos serviços.

Segundo o Manual de Oslo (ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, 1997), as atividades de inovação em serviços tendem a ser um processo contínuo, uma série de mudanças incrementais em produtos e processos e também implementação de uma mudança significativa em produtos, processos e outros métodos. A iniciativa social inovadora, assim, surge como resposta a um real problema da sociedade, para o qual não existe, ainda, nenhuma resposta totalmente apropriada, podendo passar pela criação de um novo modelo, serviço ou produto com propósito social, ou por “reinventar” algo já no terreno. Iniciativas de Empreendedorismo Social inovadoras serão sempre serviços com uma missão social, que tenham como finalidade a resolução de problemas sociais importantes, negligenciados e com externalidades negativas.

## 2.2 O movimento Empresa Júnior (MEJ)

A criação de EJ no Brasil iniciou seguindo o exemplo do movimento na Europa, que hoje se chama Junior Association for Development in Europe (JADE)<sup>3</sup> que, por sua vez, seguiu os movimentos criados nas escolas de administração ou MBA nos EUA. Conforme informações da JADE, constata-se que a empresa júnior é um fenômeno em expansão no mundo e no Brasil com o Movimento Empresas Júnior (MEJ).

Tendo o fim de introduzir alunos e professores no mercado, se formou entre jovens universitários já nos anos 70 na França e nos anos 90 no Brasil um tipo de associação inovadora sem fins lucrativos de alunos e professores que prestam consultoria e serviços sociais nas universidades. Essas associações sem fins lucrativos se engajam com a sociedade e querem alcançar objetivos de entrega de valores para todos os cidadãos. A ideia de EJ europeia surgiu na França, em 1967, na L'Ecole Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales (ESSEC) criada em 1907 em Paris, com o objetivo de oferecer aos estudantes universitários uma opção para melhor

<sup>3</sup> <<http://www.jadenet.org/>>.

qualificação de sua prática profissional, incorporando o exemplo das escolas de negócio ou MBA nos EUA em que haviam sido realizadas estratégias de desenvolvimento de projetos empresariais para os estudantes. Hoje a Junior ESSEC é líder mundial, tendo faturamento de 1,6 milhão de euros, 5% de crescimento anual, 250 projetos por ano (sendo mais de 9000 projetos realizados desde a criação) e 4400 alunos envolvidos.

O objetivo das EJ é, além de aproximar alunos e professores, perseguir, criar valor com a colaboração e valores sociais que devem estar incluídos no ensino superior com o objetivo de criar externalidades sociais. Finalmente, nos anos 90, quando na França já existiam mais de 100 empresas juniores, a ideia se expandiu por toda a Europa. Na Itália, por exemplo, em 1988 foi criada a primeira empresa na Itália na Universidade Bocconi que ganhou um prêmio de melhor EJ em 2015. Em 1990 foi criada a coordenação europeia de empresas juniores, a JADE.

Segundo Oliveira (2004), no Brasil a ideia chegou ao final dos anos de 1980. Por intermédio da Câmara de Comércio França-Brasil, foi colocado num jornal um anúncio convidando jovens estudantes Brasileiros para criarem uma Empresa Jr. Na época, três cursos atenderam ao convite: o curso de administração de empresas da Fundação Getúlio Vargas, o da Fundação Álvaro Armando Penteado (FAAP) e a Escola Politécnica da USP, as três EJ foram formadas no ano de 1988.

JADE define uma organização sem fins lucrativos (no profit) e as siglas usadas na França no início eram de Ecole Supérieure Commerciale (ESC) seguidas para a cidade. A definição de EJ usada no Brasil pode deixar dúvidas, pois o conceito de empresa é conflituoso em relação ao pretendido objetivo da organização, ou seja, não tem fins lucrativos, distribuição do lucro e organização dos membros. A JADE europeia considera a Júnior Entreprise como uma organização social civil sem fins lucrativos, formada e gerida exclusivamente por estudantes de graduação e pós-graduação de ensino superior, que fornece serviços para empresas, instituições e sociedade, sob a orientação de professores e profissionais com o objetivo de consolidar e reforçar a aprendizagem ou os seus membros. Dado o fato de que 21% dos ex-EJ iniciam sua própria empresa dentro de 3 anos após a graduação (média da UE: 4-8%), Júnior Empresas são um motor essencial para a inovação e o crescimento econômico. Esse dado não é conhecido para EJ no Brasil e dificulta muito comparar as duas organizações em relação ao impacto socioe-

conômico. Além disso, não se sabe que tipo de empreendedor é o ex-EJ.

As EJ da Jade têm como objetivos: fornecer uma vivência empresarial. Juntar-se ou criar uma Empresa Júnior lhes proporciona oportunidades únicas de aprendizagem não só por que trabalha no projeto profissional, mas também por gerenciar pequenas e médias empresas; ligar o conhecimento acadêmico e o mundo empresarial; promover competências empreendedoras, pois a experiência Empresa Júnior ajuda a desenvolver novo tipo de competências, necessários nas economias e sociedades modernas. Júnior Empresas são entidades de aprendizagem multicultural e a troca em um ambiente propício e competitivo; melhorar a empregabilidade em um mercado local as Júnior Empresas podem ajudar as empresas locais para procurar e empregar estudantes talentosos, experientes e motivados a partir de um único lugar; melhorar o crescimento econômico e social local, ou seja, ser alunos, júnior empresários, constitui uma maneira direta para promover marcas universidades a empresas locais.

As EJ Brasileiras são caracterizadas, com base o art. 2º do conceito nacional de EJ – CNEJ, que explica que “as empresas juniores são constituídas pela união de alunos matriculados em cursos de graduação em instituições de ensino superior, organizados em uma associação civil com o intuito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento do país e de formar profissionais capacitados e comprometidos com esse objetivo”. Assim, a colocação é que as EJ devem se formar como associação civil e que tenham como fim a competição no setor de serviços privados como consultoria organizacional e empresarial.

Porém, em relação aos objetivos, as EJ definem no estatuto as finalidades por meio do art. 3º. Os objetivos das EJ são:

I – desenvolver profissionalmente as pessoas que compõem o quadro social por meio da vivência empresarial, realizando projetos e serviços na área de atuação do(s) curso(s) de graduação ao(s) qual(is) a empresa júnior for vinculada;

II – realizar projetos e/ou serviços preferencialmente para micro e pequenas empresas,

e terceiro setor, nacionais, em funcionamento ou em fase de abertura, ou pessoas

físicas, visando ao desenvolvimento da sociedade;

III – fomentar o empreendedorismo de seus associados.



Assim, no art. 3º comparece a palavra de empresa para definir a associação civil do art. 2º. O conceito de vivência empresarial do parágrafo 1 está, certamente, relacionado à vivência nas EJ. Porém, o parágrafo II reza para serviços a micro e a pequenas empresas. Não se mencionam serviços para associações civis, empresas com fins sociais e em geral no terceiro setor. Parece que o foco muda tanto para consultoria organizacional como para serviço empresarial. Contudo, é o parágrafo III que deixa dúvidas, pois empreendedores não necessariamente são associações civis, tampouco organizações de consultores. Assim, com relação aos objetivos, se assiste a uma diferenciação conceitual da associação. Com esses fins, parece que as EJ podem ser:

- associação sem fins lucrativos;
- grupo de projeto e de estágio ligado a universidade;
- consultoria organizacional como empresas de serviços;
- empreendedores.

Entretanto há, também, um importante limite, ou seja, que não poderá definida como finalidade da empresa júnior gerar receita para a(s) instituição(ões) de ensino superior a que estiver vinculada.

Em relação à ligação com a Universidade, o art. 4º diz que toda empresa júnior deverá estar vinculada a, pelo menos, uma instituição de ensino superior e a, pelo menos, um curso de graduação, que deverão estar determinados em Estatuto e que deverá haver um certificado comprovante sua identidade para a IES. Este artigo permite à associação, dentro uma universidade de uma EJ, integrar vários cursos, por exemplo, uma empresa de consultoria empresarial que fornece serviços específicos, também como uma EJ que tem como objetivo a gestão de problemáticas puramente sociais. .

Então, desde a constituição do movimento, surgiram mais de 450 EJ com esse perfil. Oliveira (2004) foi um dos primeiros pesquisadores a desenvolver trabalhos partindo de uma amostra das empresas juniores de cerca 200 questionários durante o XI Encontro Nacional de Empresas Juniores (ENEJ) em Salvador-BA em julho de 2003. Segundo informações da coordenação do evento na época, participaram do referido evento 1.300 alunos.

O MEJ é a confederação de todas as EJ no Brasil é a instância que representa as EJ impulsionando a vivência empresarial e legitimando-as à sociedade. O órgão do movimento assume o nome de Brasil Junior.

São valores do MEJ os compromissos com os resultados a união na diversidade, a transparência, a postura empreendedora e o orgulho de ser júnior. O MEJ reúne 17 federações. No DF, por exemplo, A Concentro é a federação das EJ no DF nascida em 1999 com objetivo de fortalecer a presença do MEJ no DF e apoiar a constituição das EJ. São iniciativas a Concentra que é Principal evento da Federação, o Encontro das Empresas Juniores do Distrito Federal, o sábado juniot que, no último ano, tiveram como temas “Responsabilidade Socioambiental” e “Empreendedorismo”, a reunião dos articuladores. O SAC Oficinas promove workshops de capacitação, o *coaching* que é um programa para diagnosticar as forças e fraquezas da gestão empresarial nas EJs federadas, o Nação Trainee que é um evento que apresenta o MEJ aos recém-chegados ao Movimento, o prêmio concentro, cujo objetivo é estimular a cultura de produção, envio e apresentação de cases do MEJ-DF em eventos nacionais e internacionais, e o Concentro Convida que é o evento cuja proposta consiste em apresentar aos empresários juniores exemplos de empreendedores que alcançaram sucesso em suas áreas de atuação.

O MEJ pretende ter como resultado da sua ação o “empreendedor comprometido e capaz de transformar o Brasil”. É esse o principal valor entregue pelo Movimento Empresa Júnior ao seu cliente, nesse caso, definido como a sociedade. Por isso, quer ser orientadora do principal ingresso do processo, ou seja, o universitário ingressante em uma Empresa Júnior (EJ). O desafio é garantir que toda EJ consiga ser e oferecer de fato a vivência empresarial, em sua totalidade, para seus empresários juniores.

Para fazer isso, há três pilares: o Aprendizado por Gestão, a experiência em gestão e o aprendizado por projetos. A cultura empreendedora dos integrantes do movimento, segundo o MEJ, refere-se ao comportamento das pessoas, definidos por valores, crenças e atitudes existentes em uma comunidade específica, na qual os atores envolvidos nessa cultura se desenvolvem e geram impacto por meio das ações que desempenham, promovendo transformações positivas e sustentáveis (MEJ, 2010). A visão do MEJ é de ser o principal movimento de empreendedorismo universitário do país e ser considerado na elaboração de políticas de educação, em organizações e movimentos pró-empreendedorismo.

### 3 Discussão: inovação e empreendedorismo nas EJ

Cabe nessa seção responder a pergunta se é possível classificar o MEJ e as EJ como um caso de empreendedorismo social inovador. Em relação ao primeiro ponto, a denominação ou nome da associação serve em geral como paradigma para entender o posicionamento no mercado. Por que não se define a Empresa Júnior como Associação de Alunos que opera no terceiro setor e depende da Universidade? Por que não se chamam as organizações como na Europa de Escolas do curso seguindo o nome da faculdade e da Universidade?

Segundo Matos, no Brasil, a constituição legal de EJ configura uma associação civil de interesse público, sem fins econômicos e com finalidades acadêmicas e de prestação de serviços para a comunidade. Segundo o autor: “tanto a Empresa Júnior quanto um centro ou diretório acadêmico são constituídos como associações civis, sem fins econômicos, regidos por seus estatutos e formados exclusivamente por estudantes de uma determinada instituição de ensino” (MATOS, 1997, p. 27).

Assim, a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) é entendida como uma instituição em si mesma, ou seja, qualificada pela lei 9.790 de 23/03/99 (Lei do Terceiro Setor). Já a Organização não governamental (ONG) sem fins lucrativos não é um tipo específico de organização, como são as OSCIPs, mas um conceito genérico. Entretanto, em termos legais uma Empresa Júnior é uma associação civil sem fins lucrativos e gerida por estudantes de cursos de graduação que estimula o espírito empreendedor e promove o desenvolvimento técnico, acadêmico, pessoal e profissional de seus associados por meio do contato direto com a realidade do mercado. Esta deve desenvolver atividades de consultoria e assessoria a empresários e empreendedores, com a orientação de professores e profissionais especializados dentro a universidade.

Isso fica claro no artigo n. 8 do conceito nacional de EJ do MEJ, mas o problema mais evidente nessa classificação de ONG ou OSCIP é que usar um nome de fantasia livre pode criar uma percepção de serviços não conforme a quanto à EJ realmente deve ofertar. Na Europa, na Itália, por exemplo, as EJ usam a sigla EJ a frente do nome da Universidade, na Alemanha muitas empresas júniores colocam no nome que inclui sempre a Universidade a atividade de consultoria. Em relação ao nome

em si, não haveria realmente importância se ficasse claro que não se trata de empresa concebida para competir com empresas de consultoria no mercado privado, mas ligada à universidade e formada para alunos da universidade. Na interpretação do atual ensaio, seguindo o direito brasileiro, a EJ deveria evitar a denominação de empresa, pois pode ser um engano para os clientes. Uma empresa de consultoria é uma instituição jurídica despersonalizada, caracterizada pela atividade econômica organizada, ou unitariamente estruturada, destinada à produção ou circulação de bens ou de serviços para o mercado ou à intermediação deles no circuito econômico, pondo em funcionamento o estabelecimento à que se vincula, por meio do empresário individual ou societário, ente personificado, que a representa no mundo negocial.

Dessa forma, uma OSCIP não pode ser uma empresa tendo seu objetivo primariamente um objetivo científico e de desenvolvimento do capital humano e social. Em geral não existe um empresário ou um(os) empreendedor(es), mas uma associação de pessoas físicas. A conclusão é que os integrantes de uma EJ são empreendedores sociais, não somente para definição legal mas também por que eles têm objetivo de uma mudança e de uma ação social. As EJ complementam as ações econômicas e sociais necessárias em capacitar e desenvolver o capital humano e organizacional dos alunos das universidades e da sociedade local que entra em contato com as EJ. As EJ fazem parte do empreendedorismo social operante no terceiro setor.

Podemos falar de inovação das EJ e do MEJ no mercado e nas organizações? Para responder, deve-se entender inicialmente que o MEJ iniciou em 1988 e que já houve uma evolução. Entretanto, as EJ inovam a maneira em que o conhecimento, sobretudo em projetos, está sendo alimentado nas Universidades e inovam a maneira de organizar a consultoria. O conhecimento acadêmico para as EJ é complementar ao engajamento em projetos práticos em que os alunos são protagonistas e aprendem aplicar conceitos e ferramentas disponíveis. Nesse sentido a inovação das EJ consiste em levar o meio acadêmico além de estágios a apoiar projetos práticos reduzindo o elo entre academia e mercados.

As EJ estão inovando a organização da consultoria, aumentando a flexibilidade e o compartilhamento de responsabilidades e programas. A organização sem fins lucrativos complementa a consultoria clássica se engajando em projetos sociais e de apoio a organizações com

mesmos fins aumentando o conhecimento e a preparação geral dos atores econômicos. Com isso uso de redes sociais e *co-working*<sup>4</sup>, quando acontece, é também um marco inovador das EJ.

Pode-se falar, também, de inovação do MEJ como movimento social. Os alunos da Universidade se tornam atores na sociedade e se engajam em projetos para o desenvolvimento do Brasil. O MEJ se torna extremamente importante para um esquema de desenvolvimento que o governo deve praticar em conjunto com empresas e universidades para fomentar inovação e espírito empreendedor. As EJ complementam com seus integrantes, em maneira inovadora, as falhas do serviço público das Universidades em relação à oferta de serviços para comunidade. As EJ são um elemento novo, de coesão e de integração do sistema.

O crescimento do MEJ deveria entrar nos planos das universidades como objetivo interno, tendo em vista a constituição de EJ e o fornecimento de apoio de professores e recursos físicos e financeiros, além de cursos específicos. O MEJ e as EJ devem ser apoiados formalmente para todas as empresas do setor privado com programas de formação e capacitação para os integrantes do movimento que querem acessar e se submeter em processo de seleção e trabalhar em organizações de mercado. Assim, o setor público deve replicar essa ação para aproveitar de integrantes com motivações mais sociais e que querem acessar a administração pública e os programas de governo para desenvolvimento social na posição de voluntários e bolsistas. Uma falta de atenção em fornecer apoio financeiro reduz o crescimento das iniciativas e a motivação de alunos que são disponíveis a trabalhar como voluntários em projetos. O posicionamento do MEJ como terceiro setor deveria ser evidenciado considerando-se que o governo com poucos recursos pode aproveitar de um grande potencial de voluntariado e resultados locais de grande retorno. Ao colocar as EJ como empresas, o mercado e o governo entendem que são empreendimentos clássicos e que se autossustentam.

Há, entretanto, algumas características do MEJ que devem ser destacadas. Segundo a pesquisa do MEJ, as EJ apontaram ter as seguintes maiores dificuldades: clientes, estratégia, resultados, processos, conhecimentos. Mas as dificuldades com os clientes e com os processos

são causa dos problemas estratégicos. Assim, com base na análise do atual trabalho, se resumem algumas dimensões de dificuldade a serem avaliados em próximas pesquisas, a saber:

- o problema do posicionamento das EJ no mercado (clientes) e suas estratégias;
- o problema da supervisão e da integração;
- a inovação e ações estratégicas do movimento EJ.

O posicionamento no mercado, ou seja, quais clientes atingir e a área de atuação das EJ, é diretamente dependente das estratégias adotadas, ou seja, onde se pretende ir, com quais meios e se for possível com esses meios. Chama-se, novamente, atenção sobre o problema do posicionamento das EJ como empreendedores sociais ou de impactos sociais que está sendo atuado em alguma EJ. A forma híbrida de empreendedorismo de impacto social tem como objetivo lucro e competição no mercado de baixa renda e poderia ser uma forma de atuar para as EJ, mas não parece ser o escopo principal do movimento. Assim, quais os clientes das EJ e seu posicionamento?

A dualidade entre atuação como empreendedores sociais ou clássicos não está sempre clara para os integrantes das EJ. Como é apontado na definição de EJ da JADE, na Europa, os clientes são os integrantes da EJ mesmo se providenciar serviços para clientes no mercado. Então, as EJ são associações de alunos e professores que não competem no mercado privado, mas servem como uma sorta de oficinas para desenvolver competências, em outras palavras são empreendedores sociais. No empreendedorismo social, os integrantes da EJ procuram desenvolver seu potencial, estimular o espírito empreendedor, promover o desenvolvimento técnico, acadêmico, pessoal e profissional por meio do contato direto com a realidade do mercado.

Deve-se reparar, também, que não necessariamente consultoria quer dizer empreendedorismo. Quem cria uma empresa de consultoria é um empresário. O empreendedor é algo mais, ou seja, alguém que aproveita de uma oportunidade para trazer inovação e adota um risco investindo recursos pessoais. Então, um grupo de alunos que faz consultoria imitando outras empresas no mercado não traz algo novo no mercado e não arrisca nada, pois tem suporte da universidade. Assim, o empreendedorismo social das EJ tem como objetivo principal o conhecimento, a prática e o desenvolvimento da sociedade. Em virtude do conhecimento direto das EJ no DF, se repara que não todas entendem o empreendedorismo

<sup>4</sup> Aqui como trabalho em rede.



na mesma maneira. Talvez a permanência nas EJ dos integrantes seja muito reduzida, sendo de 14,5 segundo o censo, meses para uma formação completa e um conhecimento acadêmico sobre empreendedorismo.

Oliveira (2004) aponta que o crescimento das EJ sugere o emergir de uma nova estratégia de formação profissional e de intervenção e transformação social, em que, ao mesmo tempo em que se qualificam profissionais mais habilitados e experientes, também se aprende a gerar ações concretas de mudança na realidade social. Porém, as EJ são geridas, exclusivamente, por estudantes e não sempre são supervisionadas, orientadas e apoiadas por professores. A observação sobre o DF aponta que são poucas as EJ com orientação acadêmica, dado que é confirmado também da pesquisa nacional. Assim, não todos os projetos são acompanhados e supervisionados e isso cria uma diferença na qualidade e na entrega de valor para os clientes. Deve-se entender, também, que não necessariamente os professores que acompanham as EJ podem e sabem acompanhá-las nas atividades práticas. Também muitos integrantes das EJ se colocam como antagonistas e em competição nas relações com os professores. Percebe-se, na pesquisa do autor, que as EJ no DF querem formar uma espécie de ensino alternativo colocando e estudando temas, sobretudo de gestão e de prática de projetos que não são ofertados. Porém, as EJ fazem isso sem ter os necessários conhecimentos pedagógicos e teóricos e isso não dá garantia de qualidade aos conhecimentos que são repassados para os integrantes.

Para manter vivo o legado de inovação e de empreendedorismo social, o MEJ está na encruzilhada. A integração e a especialização nos mercados com a globalização são elementos de ameaças de uma matriz SWOT virtual. O número maior dos clientes das EJ são pequenas e médias empresas, mas esse nicho desprezado para grandes grupos poderia ser alvo de uma estratégia de grandes empresas já estabelecidas em outros nichos. O MEJ deve utilizar elementos de força para organizar as EJ nos próximos anos e procurar integrar o movimento internamente e externamente. Um elemento de ameaça é também a falta de diálogo entre governo, universidades e empresas com o MEJ, sem diálogo não há negociação. Este é um ponto importante, pois há a tendência, também, no MEJ, a não ser uma associação aberta mas que tende a excluir outras associações e o diálogo.

Outro elemento de fraqueza é a falta de integração das EJ em cada universidade que está mudando com

a percepção da necessidade de fortalecer a rede das EJ. Uma fragmentação é sempre negativa em setores como o de consultoria em que há uma tendência a concentração para aproveitar de economias de escala. O ponto de força da inovação das EJ assenta-se no relacionamento. A comunicação e o relacionamento com clientes locais é definitivamente a fronteira da inovação que deve ser aproveitada das EJ, pois, na economia da informação atual, o valor adicionado aos serviços deriva de como e em quanto tempo são resolvidos os problemas. Nesse caso uma certificação externa das EJ e do MEJ poderia ajudar para garantir a qualidade.

#### 4 Conclusão

A análise dos elementos característicos do MEJ mostrou que o MEJ e as EJ são uma inovação no terceiro mercado e se podem configurar como empreendedores sociais. Nesse sentido o integrante das EJ é um empreendedor, pois participa a associação, porém ele não é o empreendedor social, pois não é ele o responsável ou o único organizador do serviço. São as EJ como associação as que prestam serviços gratuitos ou reduzem ao máximo o preço para empreendedores que não têm condições financeiras para pagar, com o intuito de incentivar o empreendedorismo no Brasil. Um dos pilares do MEJ é essa preocupação social, portanto várias EJ têm como meta desenvolver projetos sociais gratuitos além de fomentar ações sociais, para incentivar os valores de solidariedade nos membros.

Em relação às EJ, podem existir outros elementos de discussão: posicionamento pretendido das EJ, integração com o meio acadêmico e conhecimentos, estratégia da associação. Com isso, entende-se que há a necessidade de se continuar a discussão para conseguir internamente ao MEJ uma evolução e um esclarecimento do que as EJ podem e devem fazer no mercado e para sociedade.

Precisa-se que o movimento consiga melhorar a gestão das EJ e apresentar dados para mostrar os resultados do movimento no Brasil, não simplesmente uma *survey*, mas uma estatística que comprove dados quantitativos anualmente e possivelmente com uma certificação externa. Também uma pesquisa somente da motivação e do perfil dos integrantes do movimento é fundamental para averiguar se os alunos que participam as EJ são equilibrados em relação aos indicadores sociais e se o movimento realmente persegue e consegue a inclusão social.

Entende-se que muitos possuem um diferencial de engajamento e conhecimento em relação aos outros alunos e merecem um melhor apoio, sobretudo no DF na UnB e do Governo do DF. Uma pesquisa sobre o MEJ e as EJ merece uma discussão mais ampla do papel que devem exercer nas universidades e como serviços para sociedade como auspicado nos documentos de planejamento disponibilizados no sítio para Brasil Junior.

### Referências

- AVENI, Alessandro. *Empreendedorismo contemporâneo*. São Paulo: Atlas, 2014.
- BIRCH, Kean; WHITTAM, Geoff. The Third Sector and the Regional Development of Social Capital. *Regional Studies*, England, v. 42, n. 3, p. 437-450, apr. 2008.
- BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. *Censo e Identidade 2012*. Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/visualizarNoticia.php?id=19>>. Acesso em: 10 maio 2015.
- BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. *Planejamento estratégico 2013-2015*. Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/>>. Acesso em: 05 jul. 2015.
- BRASIL JÚNIOR. Confederação Brasileira de Empresas Juniores. *Censo e Identidade 2014*. Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/site/arquivos/download/24>>. Acesso em: 10 maio 2015.
- BRASIL. *Lei n. 9.790, de 23 de março de 1999*. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria e dá outras providências. Lei das OSCIPs. Disponível em: <[http://www.presidencia.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9790.htm](http://www.presidencia.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9790.htm)>. Acesso em: 10 maio 2015.
- CERTO, Trevis; MILLER, Toyah. Social entrepreneurship: key issues and concepts. *Business Horizons*, Amsterdã, v. 51, p. 267-27, 2008.
- DEFOUMY, Jacques; NYSENS, Marthe. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: convergences and divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, England, v. 1, n. 1, p. 32-53, 2010.
- HOWELLS, J.; TETHER, B.; UYARRA, E. *Innovation in Service: issue at stake and trends* [Study for DG Enterprise, Commission of the European Communities]. Manchester: eScholar, 2004.
- MATOS, Franco de. *A empresa júnior: no Brasil e no mundo*. São Paulo: Martin Claret, 1997.
- OLIVEIRA, Edson Marques. *Empreendedorismo social no Brasil: fundamentos e estratégias*. Franca: Unesp, 2004.
- ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. Gabinete Estatístico das Comunidades Europeias. *Manual de Oslo Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação*. Traduzido para FINEP. 3. ed. BRASIL: OCDE/Eurostat, 1997.
- PEREDO, Ana Maria; MCLEAN, Murdith. Social entrepreneurship: a critical review of the concept. *Journal of World Business*, Amsterdã, v. 41, p. 56-65, 2006.
- SANTOS, Filipe M. *A Positive Theory of Social Entrepreneurship INSEAD/SIC*. France: EFE/ISIC, 2009.
- WEERAWARDENA, Jay; SULLIVAN, Mort Gillian. Investigating social entrepreneurship: a multidimensional model. *Journal of World Business*, Amsterdã, v. 41, p. 21-35, 2006.
- ZAHARA, Shaker A. et al. A typology of social entrepreneurs: motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, Amsterdã, v. 24, p. 519-532, 2009.